



**SISTEMA UNICO DE GESTION –SUG-
PROYECTO DE IMPLEMENTACION**

Por:
JOSE GONZALO PEÑA ALARCON
Código: 19204954
LILIANA PARRA RAMIREZ
Código: 51851394

Presentado a:
ARIEL REYES, Tutor

Octubre de 2009

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA-UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS
Y DE NEGOCIOS-ECACEN

CONTENIDO

INTRODUCCION

1.1. HORIZONTE ORGANIZACIONAL

1.1.1. MISIÓN

1.1.2. VISIÓN

1.1.3. NUESTROS VALORES

1.1.4. UBICACIÓN

1.1.5. PERSONAL.

1.1.6. CLIENTES

1.1.7. JORNADA LABORAL

1.1.8. OBJETIVOS CORPORATIVOS

1.1.9. POLITICA DE CALIDAD

1.1.10. OBJETIVOS DE CALIDAD

1.1.11. RASGOS CULTURALES

2. ESTRUCTURA DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

3. LISTA DE CHEQUEO

4. MATRIZ DOFA Y PEST

5. SUG- SISTEMA UNICO DE GESTION

5.1. PROYECTO TOPHA

5.2. QUE ES EL SUG?

5.2.1. OBJETIVOS DEL SUG

5.2.2. ESTRUCTURA DEL SUG

5.2.3. COSTOS DE IMPLEMENTACION DEL SUG

6. DESCRIPCION MODELO DETALLADO PARA LA REALIZACION DE LAS AUDITORIAS INTERNA DE CALIDAD

7. CONTRATACION ENTE AUDITOR PARA EN PROCESO DE CERTIFICACION DEL MINISTERIO Y COSTOS.

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

En el mundo moderno de las empresas, cobra importancia y relevancia la Gerencia Estratégica, por cuanto de ella depende los resultados a lograr, a través de una serie de mecanismos que se deben implementar, con el propósito de asegurar el éxito de la empresa. Se podría considerar que la Gerencia Estratégica, es vital en un mundo que exige todos los esfuerzos, para lograr el posicionamiento en el ámbito empresarial actual.

El actual modelo de Gerencia Estratégica, no admite bajo circunstancia alguna la improvisación; por lo que es necesario aplicar los principios del conocimiento a toda prueba; es decir, la capacidad para resolver problemas de todo tipo, que puedan presentarse al interior de la organización, debe ser un asunto inequívoco, que garantice un resultado altamente satisfactorio que redunde en beneficio de la empresa, y de sus trabajadores; lo anterior, quiere decir que un buen triunfo, debe cobijar a todos aquellos que están involucrados en el entorno empresarial, beneficiándolos con una mejor calidad de vida; lo cual es el propósito de todo ser humano.

El crecimiento de una empresa, debe estar reflejado en el bienestar de sus miembros, como principio filosófico fundamental; de donde se desprende que el esfuerzo y la dedicación, debe ser premiado con mejores salarios y mejores posibilidades de superación en el entorno familiar.

Los aspectos más importantes, inherentes a una Gerencia Estratégica están directamente relacionados con el factor de la rentabilidad, cuyo propósito significa obtener mayores ganancias, que permitan no solamente el crecimiento en si, sino que contribuyan con el desarrollo estratégico de la misma, o sea involucrando el conjunto de actividades en las que se desenvuelve la empresa; podría decirse entonces, que a medida que se va obteniendo mayores y mejores resultados; éstos deben ser revertidos en la aplicación de nuevas tecnologías, para poner a tono con la modernidad, todos y cada uno de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa, buscando una mayor eficiencia y eficacia en las actividades propias de la organización.

Una Gerencia Estratégica en los actuales momentos, debe tener la capacidad para determinar cuáles son las posibilidades exactas, que le permitan garantizar la supervivencia de la empresa; lo cual quiere decir que se debe asegurar la estabilidad económica de sus empleados, como un factor preponderante en la filosofía empresarial.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO

1.1. HORIZONTE ORGANIZACIONAL

1.1.1. MISIÓN

Somos el Ministerio que coordina la política macroeconómica : define, formula y ejecuta la política fiscal del país incide en los sectores económicos , gubernamentales y políticos y gestiona los recursos públicos de la Nación desde la perspectiva presupuestal y financiera , mediante actuaciones transparentes, personal competente, y procesos eficientes con el fin de propiciar las condiciones para el crecimiento económico sostenible y la estabilidad y solidez de la economía y del sistema financiero en Pro del fortalecimiento de las instituciones, el apoyo de la descentralización y el bienestar social de los ciudadanos.

1.1.2. VISIÓN

En el 2010, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público será reconocido, nacional e internacionalmente como una entidad que imparte las directrices económicas adecuadas que impactan positivamente la asignación de los recursos públicos y los logros alcanzados en Pro del bienestar de los ciudadanos para lo cual cuenta con un equipo humano competente que se destaca por la transparencia en sus actuaciones y decisiones y su vocación de servicio y con la modernización de sus recursos gestionando efectiva y eficientemente sus procesos para mantener la solidez y estabilidad económica del país.

1.1.3. NUESTROS VALORES

Honestidad	Respeto	Responsabilidad
Lealtad	Compromiso	Solidaridad
Tolerancia	Transparencia	Disciplina
Justicia y Equidad		

1.1.4 UBICACIÓN: Carrera 7A N°6-45

1.1.5 PERSONAL: Esta empresa cuenta con 750 funcionarios de planta y 300 contratistas.

1.1.6 CLIENTES: Ciudadanos, empresas privadas, publicas, entidades territoriales, instituciones descentralizadas y de economía mixta entre otras.

1.1.7 JORNADA LABORAL: De conformidad con la Resolución N°305 del 11 de febrero de 2005. EL horario de trabajo de los funcionarios del Ministerio de Hacienda y Crédito Público es de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. en jornada continua.

1.1.8 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Contar con las condiciones macroeconómicas y fiscales que garanticen la sostenibilidad de las finanzas públicas.
- Generar cultura y disciplina fiscal al interior de las diferentes entidades públicas no financieras.
- Contar con un marco regulatorio que propenda por la solidez y estabilidad del sistema financiero.
- Contar con talento humano competente
- Contar con mecanismos Estratégicaes de comunicación interna y externa a la entidad.
- Contar con soluciones tecnológicas y uso de tecnología de punta de acuerdo a las necesidades del MHCP.

1.1.9 POLITICA DE CALIDAD

Propendiendo por la equidad social y el bienestar de la población el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en cumplimiento de su misión institucional provee servicios y productos de calidad en Pro del equilibrio de las finanzas públicas y el crecimiento sostenido de la economía dentro de la disponibilidad de los recursos públicos y el marco de la legalidad previsto para las actividades que le corresponde llevar a cabo, ejercidas con competencia, transparencia, oportunidad y vocación de servicio, buscando la satisfacción del cliente interno y externo y encaminadas al mejoramiento continuo de la entidad.

1.1.10 OBJETIVOS DE CALIDAD

- Mejorar la cultura de satisfacción de cliente
- Asegurar el mejoramiento continuo de los procesos
- Asegurar que el MHCP se aplican disciplinas y prácticas actualizadas de la gestión de calidad.
- Asegurar el mantenimiento y sostenibilidad del sistema de gestión de calidad.

1.1.11 RASGOS CULTURALES

- Liderazgo basado en el respeto por el ser humano
- Trabajo en equipo basado en la comunicación y la participación
- Conciencia de la responsabilidad
- Servicio al cliente-calidad del servicio
- Tecnocracia condición Estratégica del país
- Pasión por lo público
- Pensar en grande globalmente

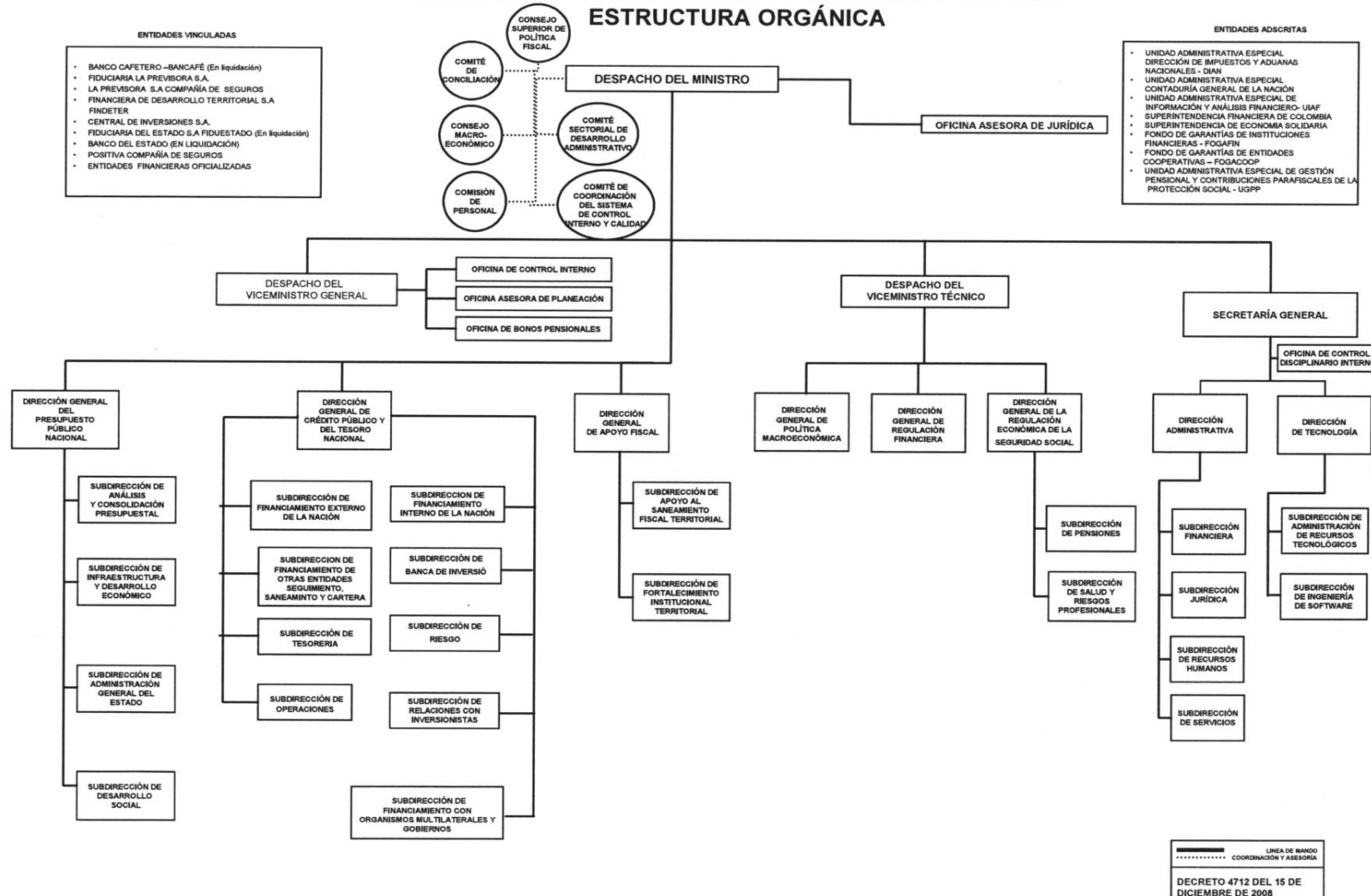
2. LA ESTRUCTURA DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO

1. Despacho del Ministro
 - 1.1. Oficina Asesora de Jurídica
2. Despacho del Viceministro General
 - 2.1. Oficina de Control Interno
 - 2.2. Oficina Asesora de Planeación
 - 2.3. Oficina de Bonos Pensionales
3. Despacho del Viceministro Técnico
 - 3.1. Dirección de Política Macroeconómica
 - 3.2. Dirección General de Regulación Financiera
 - 3.3. Dirección de Regulación Económica de Seguridad Social
 - 3.3.1. Subdirección de Pensiones
 - 3.4. Subdirección de Salud y Riesgos Profesionales
4. Secretaría General
 - 4.1. Oficina de Control Disciplinario Interno
 - 4.2. Subdirección Jurídica
 - 4.3. Dirección Administrativa
 - 4.3.1. Subdirección Financiera
 - 4.3.2. Subdirección de Recursos Humanos
 - 4.3.3. Subdirección de Servicios
 - 4.4. Dirección de Tecnología
 - 4.4.1. Subdirección de Administración de Recursos Tecnológicos
 - 4.4.2. Subdirección de Ingeniería de Software
5. Dirección General del Presupuesto Público Nacional
 - 5.1. Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal
 - 5.2. Subdirección de infraestructura y Desarrollo Económico
 - 5.3. Subdirección de Administración General del Estado
 - 5.4. Subdirección de Desarrollo Social
6. Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional
 - 6.1. Subdirección de financiamiento interno de la Nación
 - 6.2. Subdirección de financiamiento externo de la Nación

- 6.3. Subdirección de financiamiento con organismos multilaterales y gobiernos.
- 6.4. Subdirección de Tesorería

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

ESTRUCTURA ORGÁNICA



3. LISTA DE CHEQUEO				
STAKEHOLDER	HALLAZGOS		PUNTAJE INDIVIDUAL	PUNTAJE TOTAL
INTERNOS:				2.8285714
1. Relación con mis trabajadores[1]				
TRABAJO INFANTIL	Hay menores de edad?		1	1
	Cuántos?		40	
	Cuántos tienen permiso de sus padres?		40	
	Su edad es acorde a la ley?		1	
	El área de trabajo es segura?		1	
	El tiempo de trabajo es apropiado?		1	
	El tiempo que gastan entre salir de su casa, ir al colegio, al trabajo y volver a casa es el apropiado?		1	
TRABAJO FORZADOS	¿Se obliga a los empleados a trabajar más de la cuenta o en condiciones inhumanas?		5	5
	¿Se les exige dejar “depósitos” o documentos de identidad?		5	
SALUD Y SEGURIDAD	¿Existe COPASO?		1	1.285714286
	¿El entorno laboral es seguro y saludable?		2	
	¿Se previenen accidentes y lesiones?		2	
	¿Se ofrece instrucción sobre salud y seguridad laboral?		1	
	¿Se establecen sistemas para detectar, evitar o responder a amenazas potenciales para la salud y seguridad laboral?		1	
	¿Se mantienen los baños en condiciones higiénicas, hay acceso a agua potable y en general las condiciones sanitarias son apropiadas?		1	
	Si se usan comedores, dormitorios u otros, ¿son limpios,		1	

	seguros y cubren las necesidades básicas?		
LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y DERECHO DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA	¿La compañía respeta el derecho de los empleados a formar sindicatos y ser miembros, así como negociar colectivamente?	2	2
	Si la libertad de asociación y de negociación colectiva están restringidos por la ley local, ¿la compañía facilita los instrumentos para que el personal se asocie libremente?	2	
	¿La compañía garantiza que no haya discriminación a los representantes, así como acceso al lugar de trabajo?	2	
DISCRIMINACIÓN	¿En la empresa existe discriminación por raza, casta, origen, religión, discapacidad, género, orientación sexual u otros? ¿Cuáles? ¿Cómo?	5	5
	¿La compañía interfiere en el ejercicio del derecho de los empleados a observar sus prácticas religiosas o necesidades relacionadas con la raza, casta, etc.?	5	
	¿Se permiten comportamientos, gestos, lenguaje y contacto físico, que sean desde el punto de vista sexual, coercitivos, amenazadores, abusivos o explotadores?	5	
MEDIDAS DISCIPLINARIAS	¿Se usan castigos corporales, coerción mental, física o abusos verbales?	5	5
HORARIO DE TRABAJO	¿Se exceden las jornadas de trabajo legales según el Código Sustantivo de Trabajo?	2	1.2
	¿Se otorga al menos un día libre en cada período de 7 días laborados?	1	
	¿Se reembolsan las horas extras con paga adicional superior a las horas normales?	1	
	¿Las horas extras laboradas superan las 12 por semana?	1	
	¿Las horas extras son tomadas voluntariamente (a excepción de cuando sea extraordinario)?	1	
REMUNERACIÓN	¿La empresa garantiza el cumplimiento de la normativa legal para los salarios pagados?	1	2.142857143
	¿El salario se paga a tiempo?	1	
	¿El salario es suficiente para cubrir las necesidades básicas del personal y ofrecer cierta capacidad de gasto discrecional?	4	

	¿Se realizan deducciones de los salarios por razones disciplinarias?	2		
	¿Se garantiza que la composición de salarios y beneficios se detalle claramente y de forma habitual a los trabajadores?	1		
	¿La remuneración se realiza en cheque o en efectivo, de manera conveniente para los trabajadores?	1		
	¿Se realizan prácticas de contratación irregular, falsificación de programas de aprendizaje?	5		
[1] En esta primera tomo la norma SA8000 ya que va orientada a mis empleados y su desempeño dentro de la organización.				
INTERNOS:			2.61111111	
2. Encadenamiento productivo	¿Se cancelan las facturas de mis proveedores a tiempo?	3	1.833333333	
	¿Los requisitos que le exijo son muy rigurosos?	3		
	¿Tengo en cuenta criterios de responsabilidad social para seleccionarlos?	1		
	¿Mis proveedores se encuentran en mi sector, territorio o área local?	2		
	¿La empresa tiene programas de participación comunitaria para seleccionar proveedores?	1		
	¿Los proveedores forman parte de alianzas empresariales, cooperativas o gremios?	1		
FAMILIA DE LOS EMPLEADOS	¿La empresa tiene planes de apoyo a la educación de los familiares de los empleados?	1	2	

	¿La empresa ejerce supervisión sobre la educación de los hijos de los trabajadores?	3		
	¿Se verifica la buena salud de los hijos de los trabajadores?	2		
COMUNIDAD ALEDAÑA	¿Se privilegia a los habitantes cercanos para la contratación laboral?	5	4	
	¿Existe capacitación para la comunidad vecina?	5		
	¿Se ofrecen oportunidades laborales a discapacitados, desplazados, reinsertados y exconvictos?	5		
	¿Se ofrecen oportunidades de trabajo y prácticas a estudiantes?	1		
INTERNOS:			1.285714286	
3. Transparencia				
TRANSPARENCIA	¿Existe un código de ética? ¿está visible?	1	1.285714286	
	¿La empres tiene criterios de competencia leal?	1		
	¿Se produce y publica el balance social?	3		
	¿Se rechazan acuerdos de fijación de precios para manejar el mercado?	1		
	¿Hay dumping? ¿precio predatorio?	1		

	¿Se rechazan pactos de distribución territorial de mercados con los que se ejerza control desleal?	1		
	¿Se pagan prestaciones? ¿impuestos?	1		
INTERNOS:			1.5	
4. Medio ambiente				
EMPRESA	¿Existen planes de emergencia ambiental y se entrena al personal para situaciones de riesgo?	1	1.33333333	
	¿Hay programas de reciclaje a nivel interno?	1		
	¿La empresa ha tenido problemas de contaminación? ¿de insalubridad?	2		
	¿Existe un programa de producción más limpia?	2		
	¿Se monitorea ese programa, así como los impactos ambientales de la empresa?	2		
	¿Se han definido y documentado objetivos ambientales?	1		
	¿Se controla el consumo de recursos naturales?	1		
	¿Existen campañas internas para reducir el consumo de recursos naturales?	1		

	¿Existen programas para recuperar envases o embalajes después de usados por el cliente?	1		
COMUNIDAD	¿La empresa participa en la discusión de los problemas ambientales de la comunidad?	3	1.66666667	
	¿La empresa participa o propone planes de reciclaje en la comunidad?	1		
	¿Se integran a los proveedores y consumidores en los planes de cuidados ambientales?	1		
EXTERNOS:			2	
5. Clientes y usuarios				
CLIENTES O USUARIOS	¿Se ofrece servicio al cliente como atención, reclamos y sugerencias?	1	2	
	¿Existe relación directa con mis clientes y usuarios?	1		
	¿Existen planes de control de los envases o empaques para mejorar las características y salubridad del producto?	1		
	¿Se realiza el cambio o solución de productos imperfectos, caducados o defectuosos?	5		
EXTERNOS:			3.33333333	
6. Comunidad				

COMUNIDAD	¿La empresa participa en las discusiones de problemas comunitarios? ¿ofrece soluciones?	5	3.33333333	
	¿Se realizan tareas en beneficio de la comunidad respecto a problemas y necesidades sociales?	3		
	¿Son positivas las relaciones con la comunidad? ¿Participa para su mejoramiento continuo?	2		
7. Gobierno			1.5	
GOBIERNO	¿La empresa promueve el ejercicio de los derechos y libertades de los empleados?	1	1.5	
	¿Se realizan reuniones con las autoridades locales?	1		
	¿Existen conductas irregulares como sobornos, dádivas u otros?	2		
	¿Existen planes para detectar, controlar, impedir y sancionar la corrupción?	2		

- 4. MATRIZ DOFA Y PEST:** Según la lista de chequeo podemos decir que una de las debilidades que se encontraron fue la relación con la comunidad debido a que no existe una comunicación directa con las personas aledañas al Ministerio. Una de las fortalezas que se encontró fue la salud y seguridad debido a que existe un COPASO y en la oficina de bienestar se preocupan constantemente por el bienestar del trabajador. Una amenaza podría ser en cuanto a que los Directivos y los trabajadores manejan un nivel de estrés muy alto. Una oportunidad sería el de poder llevar a cabo en cuanto al medio ambiente, campañas de reciclar papel dentro del Ministerio debido a la cantidad de procesos que se manejan actualmente deben haber continuamente campañas de reciclaje.

Consideramos que la transparencia en la entidad es el nivel más alto debido a que actualmente el Gobierno viene implementando la austeridad en el gasto público y por ser uno de los Ministerios de importancia para el gobierno debido a que es el que administra el dinero del Estado. También podemos decir que dentro del Ministerio se ha estado implementado el Sistema Único de Gestión que viene muy ligado y promoviendo la calidad dentro de la Entidad.

5. SISTEMA ÚNICO DE GESTION DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO

El Sistema Único de Gestión- SUG- constituye la estrategia adoptada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para implementar un modelo de gestión que oriente el desarrollo de las actividades que lleva a cabo cada miembro de la entidad, con el propósito de contribuir al cumplimiento de las funciones asignadas y al logro de los objetivos institucionales que cada coyuntura de gobierno demande.

El modelo tiene dentro de sus fines esenciales, evidenciar la forma como la entidad cumple satisfactoriamente los propósitos para los cuales existe, procurando la eficiencia en sus procesos, y brindando los servicios y productos que le corresponde, en condiciones de transparencia y calidad, generando confianza y respeto por parte de las entidades con las cuales interactúa y de la ciudadanía y en general.

La implementación del SUG se basará adicionalmente en los lineamientos y requisitos establecidos para las entidades similares al MHCP en la NTCGP 1000:2004 - Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública (basada en ISO 9001) , y en el Modelo Estándar de Control Interno 1000:2005 establecidos en el Decreto 1599 de 2005 MECI 1000:2005.

5.1. PROYECTO TOPHA

Previo a la implementación del SUG y con miras a lograr los resultados esperados con el menor impacto para la entidad, el MHCP a través de la

Secretaría General ha venido adelantando acciones relacionadas con la capacitación de funcionarios en MECI y la NTCGP, la conformación de un grupo trabajo que asuma con total dedicación el tema dentro del MHCP, y la contratación de una firma consultora especializada que se ocupe de llevar a cabo la implantación del sistema y la transferencia de conocimiento necesaria para garantizar la sostenibilidad del sistema en el futuro.

Lo anterior tiene como consecuencia natural la necesidad de definir y formular un proyecto cuyas actividades estarán a cargo principalmente de la firma consultora contratada en lo atinente a la implementación de la Gestión de Procesos, y del grupo designado por el MHCP en cuanto a la revisión de los entregables y la apropiación del conocimiento que permita a la entidad una vez culminado el proyecto llevar a cabo el mantenimiento y mejoramiento del sistema, de forma permanente

5.2. QUE ES EL SUG?

Es el modelo diseñado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público sobre el cual se fundamenta su sistema de gestión denominado SUG, que significa Sistema Único de Gestión, el cual busca la unificación de esfuerzos y optimización de recursos para hacer más eficiente la implementación y sostenibilidad de un único Sistema que atienda requisitos tanto de MECI como de NTCGP mediante su armonización, y el aprovechamiento de herramientas para configurar un Sistema de Gestión que propicie una Entidad altamente eficaz, orientada a cumplir los mandatos constitucionales y teniendo en cuenta las necesidades demandadas por la sociedad colombiana en términos de hacienda pública.

5.2.1. OBJETIVOS

- Disponer de mecanismos formales de gestión que permitan monitorear permanentemente el desempeño del Ministerio de Hacienda y Crédito Público respecto al cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.
- Contribuir a mejorar la capacidad institucional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, para proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes
- Atender requerimientos legales en materia de gestión pública con la oportunidad requerida y generando de estos los mayores beneficios no sólo a nivel institucional sino sectorial.
- Generar los mecanismos necesarios para garantizar la debida alineación de los objetivos institucionales de la Entidad con los objetivos de gestión de cada proceso organizacional y con los lineamientos dados a través del Plan Nacional de Desarrollo y demás políticas gubernamentales.

- Brindar orientación técnica acerca del diseño e implementación de los procesos requeridos para el cumplimiento de los objetivos constitucionales y la satisfacción de las necesidades de los grupos afectados por la gestión del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- Propender por una gestión eficiente de los recursos humanos, financieros, físicos y de información de la Entidad.
- Fomentar un clima y cultura organizacional que propicien observancia de valores éticos, compromiso, sentido de pertenencia y sentido de lo público entre los servidores de la Entidad y demás personal que interactúe con la misma.
- Proveer herramientas que propendan por el mantenimiento y sostenibilidad del Sistema Único de Gestión y, atiendan las demandas que en materia de gestión puedan surgir a futuro en el sector público.

5.2.2. ESTRUCTURA DEL SUG

- La estructura definida para el SUG, busca simplificar la comprensión del mismo y por ende facilitar tanto su implementación, control y sostenibilidad como la verificación de los requisitos MECI y NTCGP 1000:2004.
- La estructura esta constituida por 4 componentes denominados básicos y 6 elementos denominados transversales.
- Los Componentes Básicos constituyen el andamiaje mínimo requerido por el Sistema. No se podría concebir un Sistema de Gestión sin alguno de ellos. De su existencia e interacción depende la eficacia y eficiencia con la cual la Entidad puede alcanzar sus objetivos, metas y resultados.
- Los Elementos Transversales son mecanismos de gestión cuya adopción y aplicación busca asegurar el debido desempeño de los Componentes Básicos, su adopción y aplicación permite a la Organización basar sus decisiones en el monitoreo de su desempeño a través del tiempo e identificar y manejar situaciones favorables que deben ser aprovechadas, ó desfavorables que deben ser objeto de acciones correctivas y/o preventivas.

5.2.3. COSTOS DE LA IMPLEMENTACION DEL SUG

- En el mes de septiembre de 2008 el MHCP contrato una firma consultora llamada PLEXUS y a continuación hacemos referencia de esta firma: PLEXUS es una compañía de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) especializada en la prestación de servicios de consultoría y outsourcing, la realización de proyectos en el ámbito de las telecomunicaciones, el desarrollo de aplicaciones y sistemas de

información, y la provisión de infraestructura informática.

Este contrato le costo al MHCP \$3.300.000.000 millones de pesos para implementar dichos aplicativos y junto con el Grupo SUG del MHCP y con su propósito principal era realizar las acciones necesarias para revisar y generar las observaciones respectivas acerca de los productos que la firma debió entregar antes del 15 de julio de 2009 según lo establecido contractualmente; junto con el Grupo SUG verificaron la conformidad de los procesos implantados por el MECI y NTCGP, normas requeridas por ley, elaborar e implementar los protocolos y procedimientos requeridos para la ejecución del Proyecto y verificar la aceptación y entendimiento del diseño e implementación de cada proceso por parte de los dueños y delegados respectivos. El Grupo SUG sirvió de apoyo al líder de cada proyecto y al Coordinador del MHCP y a la firma consultora PLEXUS. Otra función importante fue la de evaluar las iniciativas propuestas por PLEXUS. Sirvió de enlace entre las áreas del MHCP y la firma PLEXUS, así como la validación de la información generada por las áreas en el levantamiento de procesos por parte de la firma consultora y finalmente realizar el seguimiento a la calidad de los productos que entregue la firma PLEXUS.

Es importante decir que el SUG junto con PLEXUS al terminar el contrato de estos últimos se pudo concluir que el Ministerio tiene Procesos Evaluativos, De apoyo, Misionales y Estratégicos y por todos suman: 48 procesos.

Empresa PENTA

El objetivo principal de la Empresa PENTA fue la Implementación del componente de Cultura y Compromiso Organizacional del Sistema Único de Gestión. Donde se identificaron los siguientes pasos para la implementación:

- Identificación de las brechas de Cultura y Compromiso con base en el Mapa de Cultura Ideal y el Diagnóstico que describe la realidad del Ministerio.
- Diseño de Planes de Acción concretos que permitan cerrar las brechas identificadas a los rasgos culturales priorizados.

El costo total del contrato de la firma PENTA fue de \$335.699.000, contrato que duró seis (6) meses.

CRONOGRAMA PROPUESTO DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACION DEL SGC

[illegible]

6. DESCRIPCION MODELO DETALLADO PARA LA REALIZACION DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD

6.1. Nombre

Realización de Auditorías Internas de Calidad.

6.2. Objetivo

Establecer los lineamientos y la planeación para la realización de las auditorías Internas de Calidad en el MHCP, y ejecutarlo con el fin de verificar la adecuada implementación y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

6.3. Alcance

Inicia con la identificación del objetivo y alcance de las auditorías internas de calidad y finaliza con la realización de la autoevaluación de acuerdo al subproceso definido.

6.4. Políticas de Operación y Normatividad Relacionada.

Políticas de Operación

Realizar anualmente al menos una revisión total del Sistema de Gestión de Calidad a través de las auditorías internas de Calidad.

Para la realización de la programación de auditorías internas de calidad se tendrá en cuenta los resultados de las últimas auditorías realizadas al sistema y los procesos que representan mayor sensibilidad para el Sistema de Gestión de Calidad y que afectan el mejoramiento continuo y la satisfacción del cliente.

Los Auditores Internos de Calidad no realizarán auditorías a las áreas de las cuales hacen parte el desarrollo de sus procesos y funciones.

Todas las comunicaciones y envíos de información entre dependencias y entidades se alimentarán en el sistema work flow por el funcionario que las genera o recibe.

Todo documento que se genere en la ejecución del proceso, que permita darle trazabilidad a, se alimentará en el sistema work flow el cual debe mantenerse actualizado.

Cumplir con la normatividad vigente.

Normatividad Vigente

Ley 872 del 30 de diciembre de 2003.

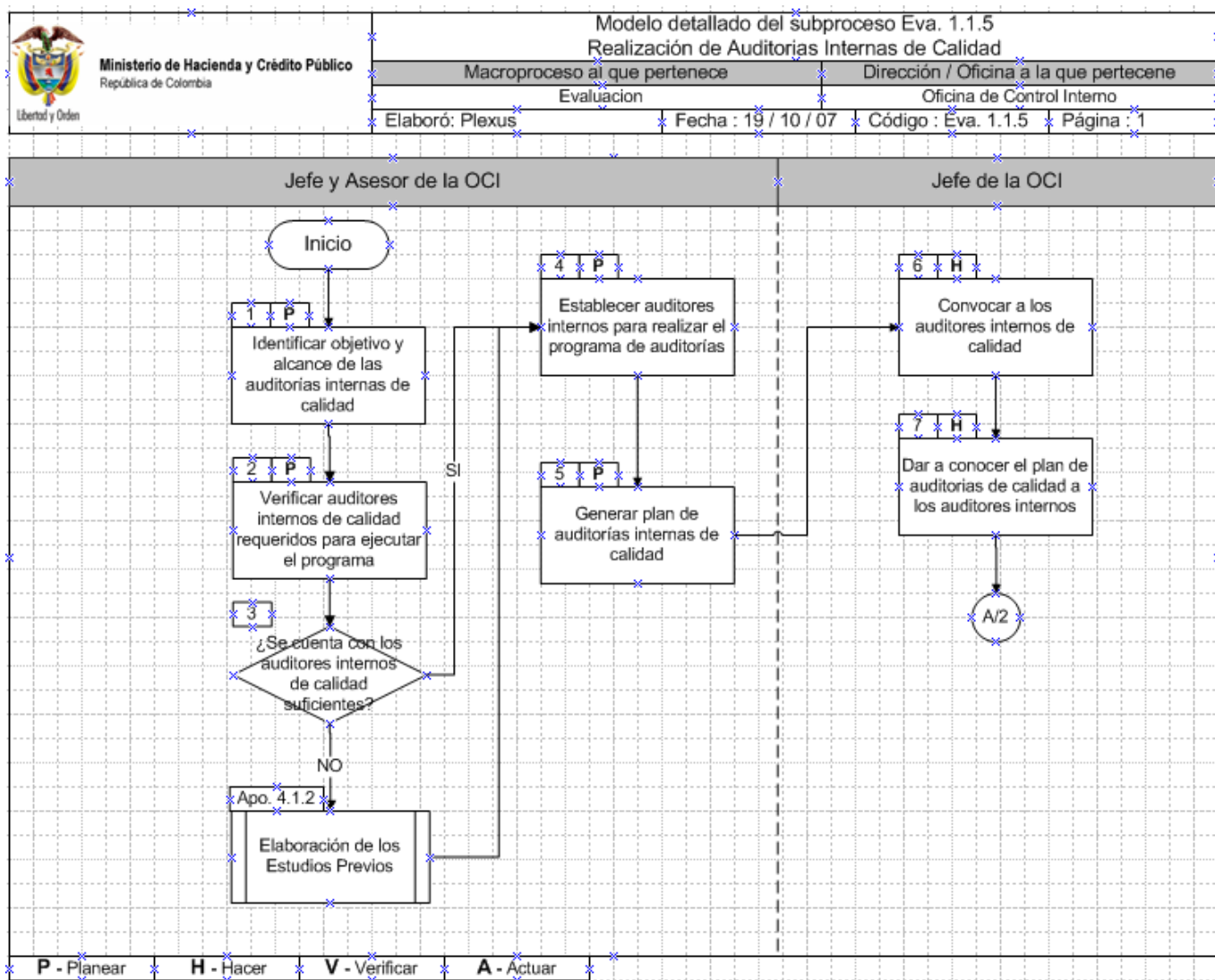
Decreto 4110 de 2004.

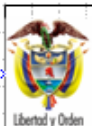
Norma Técnica de Calidad para el Sector Público NTC-GP:1000.

5.5. Procedimientos Relacionados.

No Aplica.

Diagrama.





Ministerio de Hacienda y Crédito Público
República de Colombia

Modelo detallado del subproceso Eva. 1.1.5
Realización de Auditorías Internas de Calidad

Macroproceso al que pertenece

Dirección / Oficina a la que pertenece

Evaluación

Oficina de Control Interno

Elaboró: Plexus

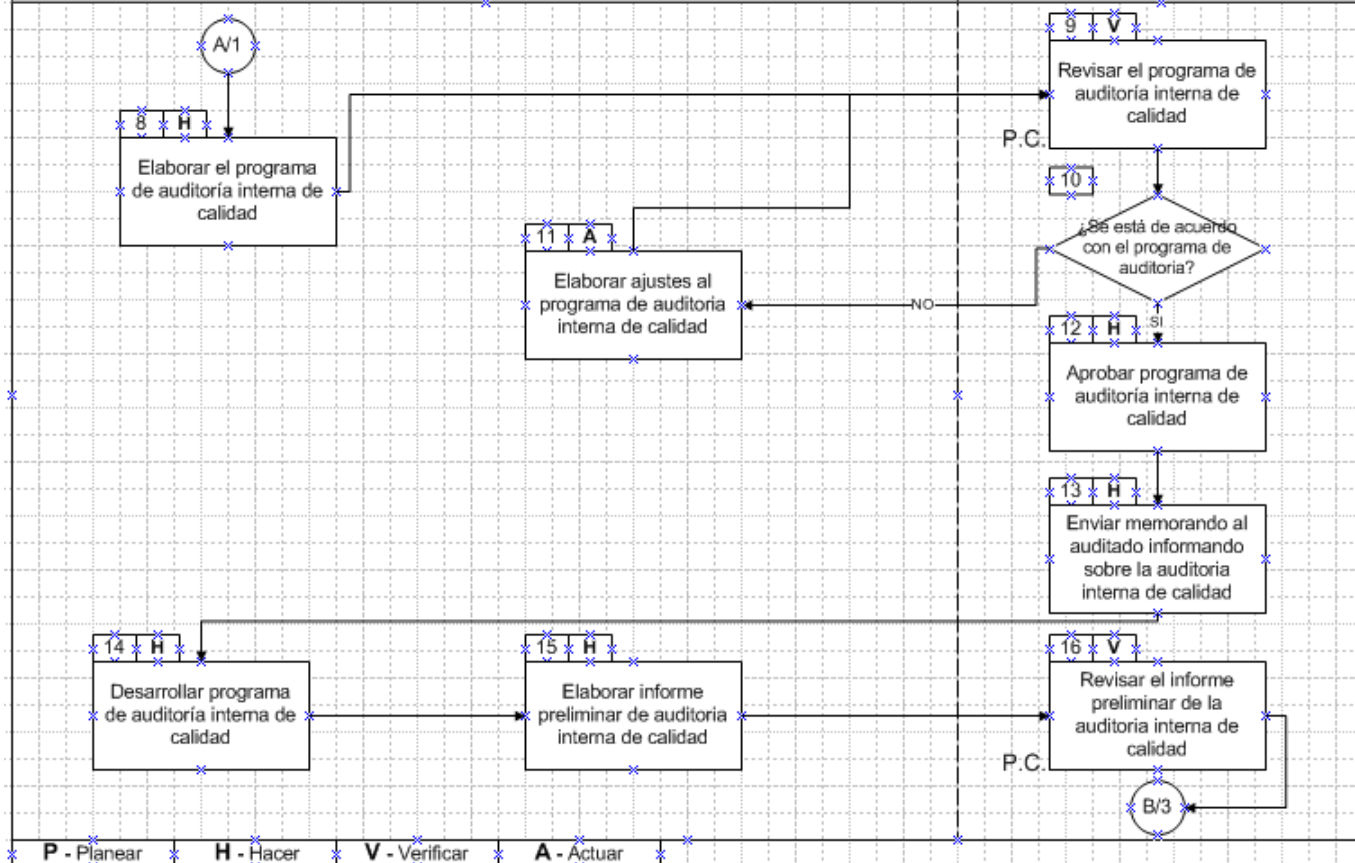
Fecha : 19 / 10 / 07

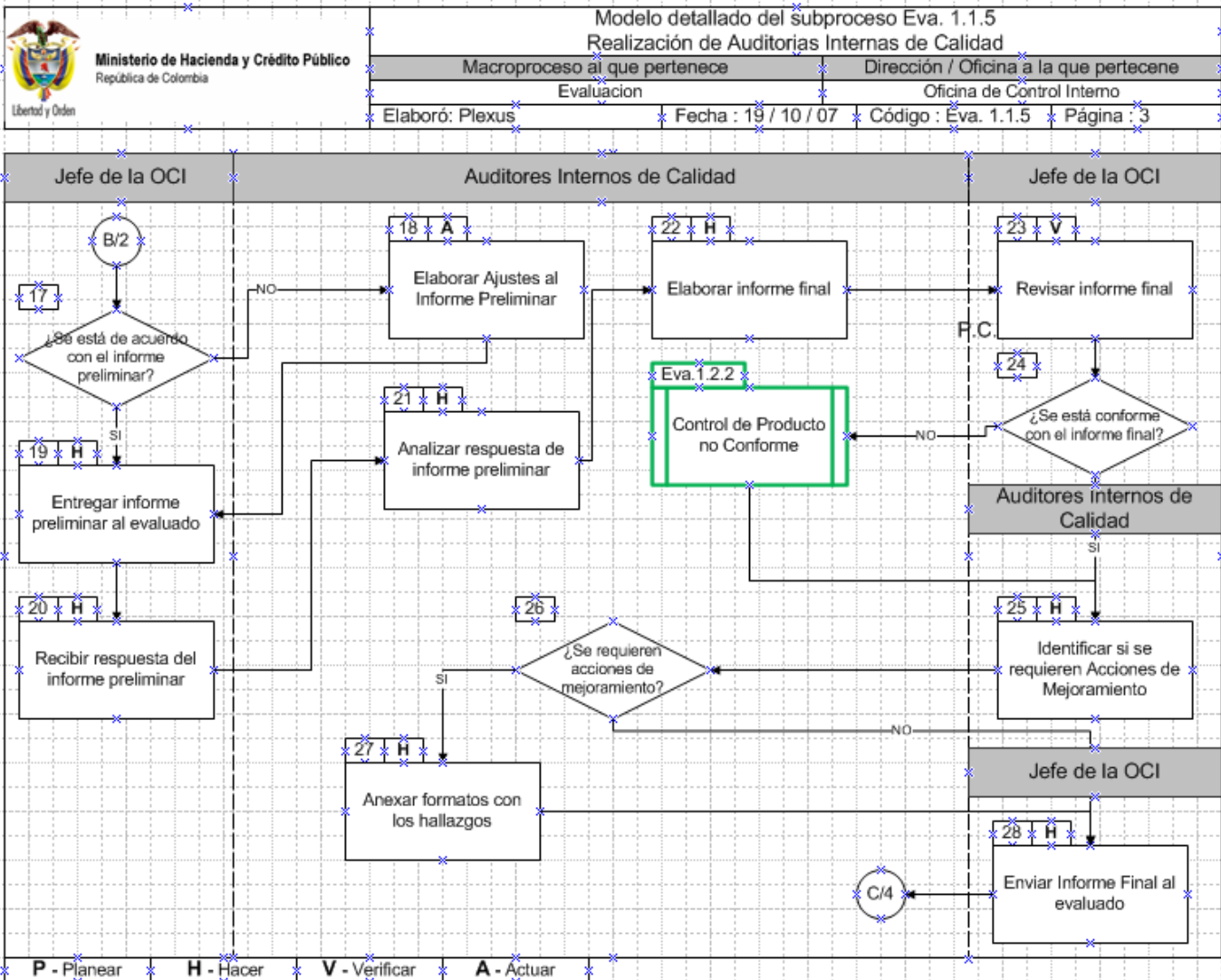
Código : Eva. 1.1.5

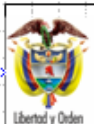
Página : 2

Audidores Internos de Calidad

Jefe de la OCI







Ministerio de Hacienda y Crédito Público
República de Colombia

Modelo detallado del subproceso Eva. 1.1.5 Realización de Auditorías Internas de Calidad

Macroproceso al que pertenece

Dirección / Oficina a la que pertenece

Evaluación

Oficina de Control Interno

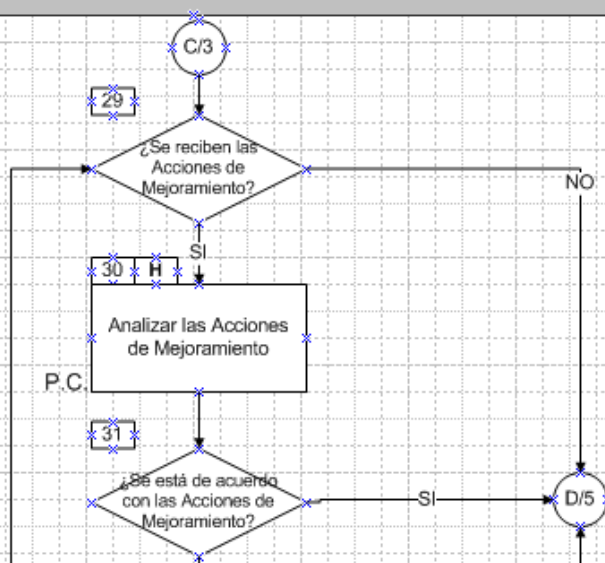
Elaboró: Plexus

Fecha : 19 / 10 / 07

Código : Eva. 1.1.5

Página : 4

Audidores Internos de Calidad



Jefe de la OCI

P - Planear H - Hacer V - Verificar A - Actuar



Ministerio de Hacienda y Crédito Público
República de Colombia

Modelo detallado del subproceso Eva. 1.1.5
Realización de Auditorías Internas de Calidad

Macroproceso al que pertenece

Dirección / Oficina a la que pertenece

Evaluación

Oficina de Control Interno

Elaboró: Plexus

Fecha : 19 / 10 / 07

Código : Eva. 1.1.5

Página : 5

Audidores Internos de Calidad



P - Planear H - Hacer V - Verificar A - Actuar

Descripción del diagrama.

CAMPO	ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN
1	Identificar objetivo y alcance de las auditorías internas de calidad	El Jefe y Asesor de la Oficina de Control Interno, identifica el objetivo y alcance de las auditorías internas de calidad, con base en la información que se identifique en la revisión general del Sistema de Gestión de Calidad, además debe tener en cuenta los requisitos legales y reglamentarios, los requisitos del cliente, el manual de calidad de la entidad y los riesgos para la organización
2	Verificar auditores internos de calidad requeridos para ejecutar el programa	Con base en el alcance y objetivo de las auditorías internas de calidad, el Jefe y el Asesor de la Oficina de Control Interno, identifican la cantidad de auditores internos de calidad requeridos para llevar a cabo el programa y el perfil que se requiere para su ejecución, de igual manera se verifica si el MHCP cuenta con estos para la realización del programa de auditorías, en los casos en que se requiera se envía la novedad y se realiza el subproceso Apo.2.1.2 Gestión de Novedades de Personal
3	¿Se cuenta con los auditores internos de calidad suficientes?	De acuerdo a la verificación realizada, el Jefe y Asesor de la Oficina de Control Interno determinan si se cuenta con los auditores internos de calidad necesarios y que cumplan con el perfil para la ejecución del programa de auditorías internas de calidad, en los casos en que se cuente con estos, se realiza la actividad 4, en el caso contrario se realiza el subproceso Apo.4.1.2 Elaboración de los Estudios Previos
Apo.4.1.2	Elaboración de los Estudios Previos	Se realiza el subproceso Apo.4.1.2 Elaboración de los Estudios Previos con el fin de iniciar el proceso de contratación de Auditores Internos de Calidad para llevar a cabo el programa de auditorías
4	Establecer auditores internos para realizar el programa de auditorías	El Jefe y Asesor de la Oficina de Control Interno, una vez identificados los auditores internos de calidad con los que se cuenta ya sean internos al MHCP o externos, selecciona el equipo de auditores y comunica su asignación mediante oficio
5	Generar plan de auditorías internas de calidad	El Jefe y Asesor de la Oficina de Control Interno, generan la programación de auditorías internas de calidad a realizar de acuerdo al objetivo y alcance planteado anteriormente, se diligencia el formato Plan

CAMPO	ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN
		de Auditorías Internas de Calidad, este documento es enviado al Representante del Sistema de Gestión de Calidad para su conocimiento, ver formato Eva.1.1.5.Fr.001 Plan de Auditorías Internas de Calidad
6	Convocar a los auditores internos de calidad	Una vez se haya generado el programa de auditorías, el Jefe de la Oficina de Control Interno, convoca a los auditores internos de calidad a reunión con el fin de dar a conocer dicho plan y así poder llevar a cabo su ejecución
7	Dar a conocer el plan de auditorías de calidad a los auditores internos	El Jefe de la Oficina de Control Interno da a conocer el plan de auditoría interna de calidad a los Auditores Internos de Calidad que se encuentran involucrados en este, mostrando su alcance, cronograma de auditorías y las responsabilidades de cada uno de los auditores
8	Elaborar el programa de auditoría interna de calidad	Los auditores Internos de Calidad con base en el plan de auditorías internas de calidad, elabora el programa de auditoría interna de calidad, en el cual se detallan las actividades a desarrollar, el cual debe contener, identificación del tipo de auditoría, objetivos específicos, criterios y fuentes por cada programa, actividades a desarrollar, una vez elaborado el programa, se envía al Jefe de la Oficina de Control Interno para su revisión, ver formato Eva.1.1.5.Fr.002 Programa de Auditoría Interna de Calidad, de igual manera se generan las listas de verificación a utilizar durante la auditoría, ver formato Eva.1.1.5.Fr.003 Lista de Verificación
9	Revisar el programa de auditoría interna de calidad	P.C. El Jefe de la Oficina de Control Interno recibe los programas de auditorías elaborado por los auditores internos de calidad y revisa que éste contemple el alcance y las actividades requeridas para satisfacer el objetivo planteado en el plan de auditorías internas de calidad
10	¿Se está de acuerdo con el programa de auditoría?	De acuerdo a la revisión realizada, el Jefe de la Oficina de Control Interno, determina si el programa de auditoría se encuentra de acuerdo al objetivo y alcance del plan, de ser así realiza la actividad 12, en el caso contrario genera las observaciones pertinente y las entrega al auditor para que se realicen los ajustes requeridos, se realiza la actividad 11
11	Elaborar ajustes al programa de auditoría	El Auditor Interno de Calidad, recibe el programa con las observaciones realizadas por el Jefe de la Oficina

CAMPO	ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN
	interna de calidad	de Control Interno y realiza los ajustes de acuerdo a éstas, se envía nuevamente al Jefe de la Oficina de Control Interno para su revisión
12	Aprobar programa de auditoría interna de calidad	El Jefe de la Oficina de Control Interno, una vez el programa está de acuerdo al objetivo y alcance del plan, lo aprueba e informa al auditor para que se inicie la ejecución de las actividades establecidas
13	Enviar memorando al auditado informando sobre la auditoría interna de calidad	El Jefe de la Oficina de Control Interno envía memorando a los auditados dando a conocer sobre las auditorías internas de calidad a realizar
14	Desarrollar programa de auditoría interna de calidad	<p>Los Auditorías Internas de Calidad a través de la aplicación de pruebas y mediante las diferencias técnicas de auditoría que conduzcan a determinar los aspectos positivos y negativos, teniendo en cuenta el alcance y objetivo de la auditoría.</p> <p>Durante la auditoría se realiza la revisión de registros y archivos, aplicación de pruebas, verificación y confirmación de hechos y actuaciones hasta que se considere se ha cumplido con el propósito de la auditoría.</p> <p>Se recopilan evidencias adecuadas sobre la realización de las actividades, los sistemas y los controles identificados durante la revisión efectuada.</p> <p>Se determinan y desarrollan los hallazgos, el cual debe ser objetivo, factual, relevante, claro, preciso, verificable y útil. Se recopilan los soportes necesarios para sustentar los hallazgos. Se organiza el archivo corriente. El archivo corriente es la recopilación de toda la información que sustenta o soporta el trabajo de la evaluación. Se analiza la información obtenida en el desarrollo del trabajo.</p> <p>Se verifica que lo planeado en el programa de auditoría se realice.</p> <p>Se diligencia el acta de reunión de la auditoría realizada, ver formato Eva.1.1.5.Fr.004 Acta de Reunión de Inicio y Fin de Auditorías</p>
15	Elaborar informe preliminar de auditoría interna de calidad	De acuerdo a la auditoría desarrollada, el Auditor Interno de Calidad elabora el informe preliminar, el cual debe ser preciso, conciso, objetivo, soportado y oportuno y se presenta al Jefe de la Oficina de Control Interno para su revisión y aprobación, ver formato Eva.1.1.5.Fr.005 Informe de Auditoría Interna de Calidad

CAMPO	ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN
16	Revisar el informe preliminar de la auditoría interna de calidad	P.C. El Jefe de la Oficina de Control Interno recibe de los auditores el informe preliminar y lo revisa, teniendo en cuenta los hallazgos, comentarios y las observaciones realizadas por los auditores
17	¿Se está de acuerdo con el informe preliminar?	De acuerdo a la revisión realizada, el Jefe de la Oficina de Control Interno establece si el informe preliminar está correcto y se está de acuerdo con éste, de ser así se realiza la actividad 19, en el caso contrario se generan las observaciones pertinente y se envía al auditor para que realice los ajustes requeridos, se realiza la actividad 18
18	Elaborar ajustes al informe preliminar	El Auditor Interno de Calidad recibe las observaciones y realiza los ajustes pertinentes
19	Entregar informe preliminar al Evaluado	El Jefe de la Oficina de Control Interno, una vez esté de acuerdo con el informe preliminar, firma memorando y lo envía junto con el informe al evaluado, este envío se realiza a través de la Secretaria de la Oficina de Control Interno
20	Recibir respuesta del informe preliminar	El Jefe de la Oficina de control Interno recibe memorando de los evaluados con las observaciones, realiza su lectura y lo envía al Auditor Interno de Calidad para su revisión
21	Analizar respuesta de informe preliminar	El Auditor Interno de Calidad recibe el informe preliminar con las observaciones de los evaluados y lo revisa, realizando las modificaciones de acuerdo con los comentarios pertinentes
22	Elaborar informe final	Con base en los comentarios y observaciones realizadas previamente y el informe preliminar, el Auditor Interno de Calidad genera el informe final revisando que los comentarios se encuentren incluidos en este, el cual es enviado al Jefe de la Oficina de Control Interno para su revisión
23	Revisar informe final	P.C. El Jefe de la Oficina de Control Interno recibe el informe final y lo revisa, verificando que todos los comentarios se hayan incluido y este de acuerdo a las observaciones realizadas previamente y al informe preliminar
24	¿Se está conforme con el informe final?	De acuerdo a la revisión realizada, el Jefe de la Oficina de Control Interno establece si el informe final está correcto y se está de acuerdo con este, estableciendo si se incluyeron todas las observaciones y comentarios recibidos previamente, en los casos en que se encuentre correcto, se informa al auditor interno de calidad y se realiza la

CAMPO	ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN
		actividad 25, en el caso contrario se realiza el subproceso Eva.1.2.2 Control de Producto No Conforme
Eva.1.2.2	Control de Producto No Conforme	Se realiza el subproceso Eva.1.2.2 Control de Producto No Conforme para realizar las correcciones del producto y continuar con el subproceso
25	Identificar si se requieren Acciones de Mejoramiento	Una vez el informe final se encuentre correcto, el Auditor Interno de Calidad, establece si de acuerdo a los hallazgos identificados, se requieren realizar acciones de mejoramiento
26	¿Se requieren acciones de mejoramiento?	De acuerdo a los hallazgos identificados y al informe final, el auditor establece si se requieren acciones de mejoramiento, de ser así se realiza la actividad 27, en el caso contrario se realiza la actividad 28
27	Anexar formatos con los hallazgos	En los casos en que se requieran acciones de mejoramiento, el Auditor Interno de Calidad incluye los hallazgos que requieren de estas acciones en el formato específico de Plan de Mejoramiento, verificando que todos los hallazgos queden incorporados en este formato
28	Enviar informe final al evaluado	Una vez el informe final se encuentre correcto, el Jefe de la Oficina de Control Interno, lo envía al evaluado, anexando cuando se requiera los formatos de Plan de Mejoramiento
29	¿Se reciben las acciones de mejoramiento?	Los Auditores Internos de Calidad verifican si se han recibido los planes de mejoramiento de los diferentes auditados de acuerdo a los informes finales y hallazgos que así lo requirieron, de ser así se realiza la actividad 30, en el caso contrario se realiza la actividad 33
30	Analizar las acciones de mejoramiento	P.C. Los Auditores Internos de Calidad, una vez se hayan recibido las acciones de mejoramiento de los diferentes auditados, las analizan y establecen si son pertinentes para subsanar los hallazgos y las causas por las cuales se presentaron, de igual manera revisa que todos los hallazgos tengan acciones de mejoramiento, responsable, fecha de ejecución y su pertinencia
31	¿Se está de acuerdo con las Acciones de Mejoramiento?	De acuerdo al análisis realizado, el Auditor Interno de Calidad establece si se está de acuerdo con las acciones de mejoramiento establecidas, de ser así se realiza la actividad 33, en el caso contrario se informa al Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y se realiza la actividad 32

CAMPO	ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN
32	Interactuar con el auditado para hacer los respectivos ajustes a las Acciones de Mejoramiento	En los casos en que no se éste de acuerdo con las acciones de mejoramiento, el Jefe de la Oficina de Control Interno informa a los auditados las observaciones pertinentes por las cuales las acciones de mejoramiento no se encuentran conforme a los hallazgos identificados, con el fin de que se realicen los ajustes requeridos
33	Enviar informe con acciones de mejoramiento al Grupo SUG	Una vez se tengan los informe finales con sus respectivas acciones de mejoramiento, los Auditores Internos de Calidad los envían al Grupo SUG, con el fin de que se realice el respectivo seguimiento a su cumplimiento, ver formato Eva.1.1.5.Fr.006 Reporte de Auditorías Internas de Calidad
Eva.1.2.3	Realización de Autoevaluación	Se realiza el subproceso Eva.1.2.3 Realización de Autoevaluación de Gestión de acuerdo a las actividades establecidas en éste

Descripción de las Mejoras Propuestas

Generación de un subproceso de auditorías internas de calidad de acuerdo a lo establecido en la norma técnica NTCGP-1000.

Realizar auditorías a la adecuada implementación y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

Realización de la autoevaluación a través de un subproceso definido.

Identificación de puntos de control para realizar seguimiento al subproceso

7. CONTRATACION ENTE PARA EL PROCESO DE CERTIFICACION DEL MHCP Y COSTOS

Para este paso se debe el MHCP esta en proceso de contratación y para esto debe tener en cuenta varias propuestas de entes certificadores entre los cuales están:

Proponente	Valor Propuesta	Días/Auditor	Valor Día/Auditor	Multisitios	Desviación %	
BVQI	13108000	8	1,638,500.000	4	41.59	(*)
ICONTEC	33344200	17	1,961,423.529	10	18.28	(*)
SONDEO MERCADO	41760000	18	2,320,000.000	10	-	

* Las diferencias porcentuales se establecen por el precio de los tiquetes, transportes terrestres y hospedajes para la vista a los multisitios (gerencias departamentales)."

Donde el MHCP en una Junta de Contratación concluyo que:

Una vez analizados todos los argumentos anteriormente expuestos y teniendo en cuenta que no hubo observaciones respecto a las calificaciones por parte de los proponentes, el Comité de Contratación Directa de Menor Cuantía, recomienda celebrar contrato con la BVQI COLOMBIA, para realizar la auditoria de recertificación del sistema de calidad del nivel central y el nivel desconcentrado, representado en sus 31 Gerencias Departamentales, basado en las normas ISO 9001, versión 2000, por valor de \$13.108.000,00, por cumplir con todos los requisitos exigidos en el pliego de condiciones.

Por ultimo después de que a la Entidad la certifiquen de acuerdo con la Norma NTC GP 1000 de Calidad. Se seguirá recertificando cada año.

CONCLUSIONES

Según nuestro trabajo podemos concluir que para una entidad es muy importante poder certificarse con calidad en los 48 procesos que maneja tan importante entidad del país.

Que todas las entidades del estado están en Pro de certificarse en calidad.

Que la entidad antes de hacer contratos millonarios deben primero implementar los costos que esto acarrea para el Gobierno y si estos contratos verdaderamente cumplen con el objetivo final.

Que es importante para todos los funcionarios que participan en los procesos poder capacitarse en Sistemas de Calidad.

Aunque no todos los procesos se han auditado ha sido hasta ahora una experiencia muy importante para la entidad por cuanto se debe procurar para la mejora continua según los planes de acción que deben generar los hallazgos de las auditorias internas de calidad.

Que se deben implementar Sistemas Únicos de Gestión dentro de todas las entidades del Gobierno para poder mejorar cada día en la gestión que cada entidad pretende y sobre todo buscando un mejor futuro para nuestro país.

La relación costo-beneficio no justifica el valor de la inversión vs los resultados obtenidos. Esto se ve reflejado en las auditorias internas donde el informe refleja que la implementación del Sistema Único de Gestión requiere más esfuerzo y dedicación para el logro del 100% de los objetivos propuestos.

La firma Plexus no cumplió a cabalidad con el objetivo de implementar el 100% del sistema en todos los procesos del MHCP por cuanto lo ofrecido por desconocimiento técnico ya estaba obsoleto y existen nuevas herramientas tecnológicas que minimizan los costos con mejores resultados e implementadas por los mismos funcionarios.

Falta difusión y seguimiento a los propósitos que conlleva tener un Sistema de Gestión de Calidad articulado con los demás organismos de control del estado (Contraloría, Procuraduría, Contaduría General de la Nación).

Se requiere de más compromiso por parte de los líderes del proceso en la ejecución de los mismos y de los procedimientos diseñados por PLEXUS y PENTA, así como su rol y los modelos de gestión.

BIBLIOGRAFIA

Intranet - Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública
Guía Metodológica de Implementación – SUG-